

Geomarketing

GIS-gestütztes Vertriebscontrolling

Seit Aufkommen in den siebziger Jahren hat der Umfang von betrieblichen Mess- und Steuerungsfunktionen, die unter den Begriff Controlling zusammengefasst werden eine stetige Erweiterung erfahren.

Das ursprünglich von der reinen internen Kostenrechnung abgeleitete Controlling hat sich zu einem allumfassenden Berichtswesen für Unternehmen entwickelt; die vergangenheitsorientierte Kontrollrechnung wurde damit zunehmend um zukunftsgerichtete Planungskalkulationen ergänzt. Grundvoraussetzung ist immer die quantitative Skalierbarkeit in Verbindung mit Zielgrößen, die das Controlling zu einem Instrument zur Unternehmensführung werden lässt.

Dabei wird eine ebenso triviale wie bedeutsame Tatsache deutlich: Eine Unternehmensführung kann nur steuern, was sie auch messen kann. Die Erweiterung des Controlling gar auf Belange des Unternehmens-Know-How oder der ökologischen Bilanz ist somit nur konsequent, hat aber notwendigerweise auch die Umsetzung solcher zunächst eher qualitativen Werte in messbare numerische Grössen erfordert. Ferner galt es, adäquate Methoden und Werkzeuge zu entwickeln, diese Informationen zusammenzuführen und zu analysieren. Das folgende Beispiel beschreibt den Einsatz von Geo-Informationssystemen im Vertrieb als solch ein Werkzeug, das zunehmend im Controlling Anwendung findet.

Das Vertriebscontrolling als Säule der Unternehmenssteuerung

Der Vertrieb bildet die Schnittstelle zwischen der betrieblichen Leistungserstellung und dem Kunden. Einen dementsprechend hohen Stellenwert nehmen seit je her die Vertriebskennzahlen im internen Rechnungswesen ein. Eine präzise Vertriebssteuerung gewinnt weiter an Bedeutung, einerseits aufgrund einer sich stetig optimierenden Bedienung des Massenmarktes, bzw. andererseits durch eine zunehmende Spezialisierung von Unternehmen und deren Produkten. Das Vertriebscontrolling bildet daher eine wesentliche Säule im betriebsinternen Berichtswesen. Ein umfangreiches Zahlenwerk über das Wer, Was, Wann, Wie viel und Wo, liefert die Grundlage für eine detaillierte Vertriebssteuerung. Dem Aussendienst kommt in diesem Zusammenhang eine zentrale Bedeutung zu, denn neben der eigentlichen Verkaufsleistung ist die Aussendienstmannschaft auch Lieferant für die vom Vertriebscontrolling zusätzlich benötigten Kunden- und Verkaufsdaten.

Instrumente des Controlling

Controlling hat auch deshalb erst in den vergangenen zwei Jahrzehnten eine so grosse Bedeutung erlangt, weil die Informationstechnologie zunächst die Technik schaffen musste, die es ermöglicht Unternehmenszahlen massenhaft sammeln und aufbereiten zu können. War zu Beginn das Controlling die in die Zukunft gerichtete Analyse von bestehenden Daten des internen Rechnungswesens, kamen recht bald die Tabellenkalkulationen auf, die durch die dynamische Verknüpfung einzelner Kennzahlen sowohl eine Differenzierung als auch eine Aggregation von Unternehmensdaten in sehr einfacher Weise erlauben. Inzwischen finden sich in den meisten grösseren Unternehmen Ressource-Managementsysteme, die den gesamten betrieblichen Fluss von Material, Arbeitsleistung und Absatz aufzeichnen und als Zahlenwerk für Kontroll- und Planungsaufgaben zur Verfügung stellen. Angesichts der Bedeutung, die diesen Daten zukommt, ist es eher verwunderlich, dass bis heute hin oft nur die Tabelle, abgerundet durch ein bisschen Fliesstext und ein paar Pie-Charts als Auswertungs- und Kommunikationsmedium Verwendung findet. Denn wie im vorhergehenden Abschnitt beschrieben, handelt es sich insbesondere im Bereich des Vertriebscontrolling vorwiegend um räumlich zu differenzierende Sachverhalte:

- Welcher Kunde befindet sich wo und warum ausgerechnet dort?
- Welches Vertriebsgebiet befindet sich in was für einer Nachbarschaft?
- Wo befindet sich die Konkurrenz?

Die Liste von Fragestellungen mit räumlicher Komponente ist schier unendlich und zeigt, dass hier eigentlich eine Landkarte das natürlichste Medium wäre, um Unternehmensdaten zu analysieren oder auch einfach zu kommunizieren.

Digitale Landkarten als Instrument des Controlling

Trotz der unbestrittenen Bedeutung von Standortinformationen ist die Unterstützung des Vertriebscontrolling durch Mapping-Tools oder Geographische Informationssysteme (kurz „GIS“) keineswegs selbstverständlich“. GIS ermöglichen genau diese Verknüpfung von Standortinformationen mit digitalen Landkarten. Eine vom Bundeswirtschaftsministerium in Auftrag gegebene Studie zum Geodatenmarkt von 2003 stellt dazu fest: ‚Hier haben Vorstände von Unternehmen oftmals noch nicht die Möglichkeiten von Geoinformations-Anwendungen erkannt und betrachten diese eher als „Spielerei“. [...] Denn anders als in technischen Bereichen haben die Mitarbeiter einer Controllingabteilung häufig kaum Geoinformationsbezug: Hier sind Kaufleute beschäftigt, deren Aufgabe es ist, Entscheidungsinformationen für die Unternehmensführung bereitzustellen.‘

Es ist also einerseits einem Informationsdefizit in den Controlling Abteilungen zu schulden, dass Geo-Informationstools noch nicht fester Bestandteil jedes Controllingsystems sind. Andererseits gibt es auch handfeste Gründe, die der problemlosen Integration von digitalen Landkarten in die bestehende IT-Umgebung des Controllings im Wege stehen. Die oben erwähnte Studie bemerkt dazu: ‚Als problematisch erweist sich, dass die Integration von Daten aus dem firmeneigenen Data Warehouse häufig nicht trivial zu realisieren ist. Hinzu kommt, dass nur ein sehr geringes Budget für Geoinformations-Anwendungen zur Verfügung steht.‘ Vor diesem Hintergrund sind für die Einführung eines sich auf GIS-Funktionalitäten stützenden Vertriebscontrolling drei Punkte entscheidend:

- Der Anwender muss von allen fachspezifischen Problemen der Kartographie, wie der Kartenprojektion, dem Einpassen verschiedener Landkarten, etc. befreit sein.
- Das Einbinden von unternehmensinternen Controllingdaten und die Integration weiterer für den Betrieb bedeutsamer Standortinformationen muss leicht zu realisieren sein.
- Die zusätzlichen Kosten für ein GIS im Vertriebscontrolling müssen über das laufende Budget finanzierbar sein.

Weil also einerseits die Einsicht in die Bedeutung der standortbezogenen Auswertung von Unternehmensdaten besteht, aber andererseits eine teils begründete, teils unbegründete Scheu vor der Komplexität von Geo-Informationssystemen für die Standort- und Gebietsanalyse besteht, sind gebrauchsfertige Mapping-Anwendungen der richtige Weg. Einfache Anwendungen können dabei als Türöffner dienen, um Anwendern und Entscheidern die Macht von Geo-Informationssystemen im Vertriebscontrolling aufzuzeigen

Quelle
MICUS Management Consulting GmbH